



TITLE:

# 「講」システムの分配構造

AUTHOR(S):

吉田, 和男

---

CITATION:

吉田, 和男. 「講」システムの分配構造. 調査と研究: 経済論叢別冊  
1995, 8: 1-14

ISSUE DATE:

1995-04

URL:

<https://doi.org/10.14989/44404>

RIGHT:

## 「講」システムの分配構造

吉 田 和 男

### I 日本型経営システムにおける分配機構

日本型経営システムにおける雇用関係は，吉田（1994A）で示されるように，「講」システムと理解することが可能である。ここでは，一種の共同的行為体であり，一見「集団主義的」に見える。しかしながら吉田（1995A）に示されるように，個と個の間の相互依存関係及び個と全体が相互通信によって形成されるゆるやかな有機体である。そこでの機構は欧米型のシステムとは大きく異ならざるをえない。このシステムでは吉田（1993B）で示されるように，要素間の関係が重要であり，関係自身が組織を自己形成する。

市場を中心とする欧米型システムにおける人間行動についての経済学のアプローチとして，代表的なものはシカゴ学派の Becker（1962）（1964）らにより発展させられた人的資本論である。これらは，人間行動，社会制度についての伝統的なミクロ経済学の立場からの説明となっている。伝統的な議論を整理すると，人的資本論とは労働者の生産力に着目して，将来の生産（所得）を生む源泉として，労働者の体力，能力などを総合的に資本化される（将来の所得の現在価値の合計）価値を考えるものである。したがって，労働者は訓練されることで，人的資本の価値は上昇することになり，高い賃金を享受できることになる。企業は，この高い水準の人的資本を持つ労働者（熟練労働力）を雇い入れるか，それとも自ら企業内で訓練することで生産力を高めるか，いずれかの方法を採用することとなる。労働も他の投入物と同様，限界

生産力と価格が等しくなるように取引きすることとなる。また，労働者自身も高い所得を獲得するためには，自ら教育投資を行うなどして人的資本を高めようとする。

日本型経営システムもこの人的資本論で説明するのが，一般的である。Becker の議論においては，人的資本を高める場合，その訓練の結果がどの企業でも通用する一般訓練であるか，それとも特定の企業でしか意味のない特殊訓練であるかが重要なポイントとなる。もし，一般訓練により高められた人的資本が重要であれば，企業は自ら費用を投じて訓練を行う必要性は少なくなる。他の専門教育機関や他の企業で訓練された労働者を市場で雇い入れれば，低費用で必要な力を獲得できる。ところが，もし特殊訓練による人的資本の形成が重要であるとすれば，他の機関で訓練された労働者を雇い入れても役に立たないので，企業は自ら経費をかけて訓練する必要が生じる。

いうまでもなくこの特殊訓練のウエートが高ければ，企業は一種の投資として投じた費用を回収するまでは，労働者にやめられては困ることになり，長期の雇用関係を望むことになる。また，一時的な経済変動によって，雇用量が過剰となっても解雇をためらうことになる。彼らを解雇すれば，再びその労働力を必要とすることとなった場合に，再度，新人の訓練を行うために投資を行わねばならず，前回の投資は全く無駄となってしまう。したがって，景気後退が循環的であると予想しているときには，短期的には損をしても首切りを行わず，その労働者を抱えおいて，長期的な利益を追求する方が合理

的な行動となる。

一方、労働者にとっても、特殊訓練によって価値の高まった人的資本はその企業でしか役に立たず、他の企業に移れば、獲得した能力は無価値となってしまう。吉田 (1995 B) の示すように、情報を共有することが生産性を高めるとすると、共有していない外部の参入者の生産性は低くならざるをえない。このことから転職は必ず賃金の低下を招くこととなる。したがって、労働者もその同じ企業で雇われ続けることが有利であって、企業も労働者も長期の雇用関係を望むことになる。

年功序列賃金体系も人的資本論の立場から説明できる。労働者は、年月を経て、訓練、経験を積むことによって、人的資本の水準を高める。その結果、年齢の上昇に従って、労働者の限界生産力は上昇し、賃金が高くなる。ここで、先の議論からもし一般訓練が重視されるような場合には、職種による賃金格差があっても年齢による格差は小さいはずである。しかし、OJTによる特殊訓練のウェイトが高い場合には、特定の職場での経験年数の要素が賃金決定に大きなウェイトを占めることになる。欧米にもみられる年齢の賃金プロファイルの分析への影響の基礎として考えることができよう。

ホワイトカラーとブルーカラーを比較したとき、ホワイトカラーの方が年齢による賃金格差は大きい。これは、ホワイトカラー、特に高学歴ホワイトカラーの場合、彼自身の仕事の処理能力の成長に加え、人脈などのネットワーク資産が人的資本に加わる。これらのOJTを通じて得られる能力は彼らの限界生産力は年功賃金となる。ブルーカラーの場合は、ある程度の熟練に達するのにそれほど長期間を要するわけではなく、熟練労働者となってしまうと、それ以上、限界生産力が上昇する可能性は小さくなる。欧米のブルーカラーの賃金プロファイルが未熟練年齢で低く、上昇してもある年齢になれば水平になることはこの理論によって容易に理解されよう。また、欧米では職能によって、どの企業でも通用する技術が重要であれば、一般訓練の

重要度が高いとみることもできよう。

しかしながら人的資本論で日本型雇用慣行を説明するには、難しい面が少なくない。日本企業の賃金プロファイルが、人的資本の蓄積によっていると考えると、日本人の訓練は、スロースターターでかつ着実に能力、技量を高め、しかも長期にわたってこれを持続する力を持っていることが論証されねばならない。しかし、日本人だけが長期にわたって着実にしかも高齢者となっても能力、技量を継続して上昇させうるとは考えがたい。また、日本型システムでは、同一年齢 (勤続年数) であれば、賃金格差は極めて小さいことも特徴となる。個人によって人的資本の蓄積が異なるとすると、これによる賃金のバラツキが大きくなければならないが、現実の日本の賃金のバラツキは非常に小さい。さらに、役職による格差も欧米に比せば著しく小さい。これらのことは人的資本論などで日本型経済システムを説明するのに限界があることを示している。(日本型経営システムを伝統的な経済学で理解する方法については吉田 (1994 C) を参照)

## II 経営管理システムと年功序列賃金

このような日本と欧米の差異を説明するのに、経営システムそのものの差異を考えるのが第一であろう。吉田 (1995 A) で指摘しているように、欧米型の経営管理システムでは、労働者の仕事を分業で行い、管理システムで統合するものであり、多くの雇用制度上の特徴も合理的な経済分析としても常に明快となる。

分業が明確なため、その生産に対する寄与が明らかであることとなれば、それに対応した賃金の支払うことが可能になる。これは、賃金を労働のインセンティブとし、勤労を引き出す。また、これによって市場との交流が可能になり、企業及び労働者はそれぞれの利益を追求しながら全体として調整をされる。すなわち、企業は利潤を最大にしようとして、分業化された特定の職務を実行できる労働者を労働市場で探すことができる。また、現実に雇用している労働者

より安い賃金を提示する者やより能力の高い者がおれば、現に雇用している労働者を首にして、その者を雇用することが可能になる。従って、賃金は限界生産力にしたがって支払うことが合理的でフェアなものとなる。一方、労働者も自らの比較優位のある能力を使う職種を選択することによって賃金を最大化できることになる。

これに対し、吉田（1993A）（1995B）が示すように、日本型経営システムは構成員の協調、協力によって仕事を行うこととなる。分業が明確でなく、共同で生産を行うことになれば、特定の労働者の生産への寄与を明確にはできない。協力による取引を正確に清算できない限り、その成果を寄与に応じた分配を行うことが実行できなくなる。どのように分配すればよいかは明確でなくなる。従って、賃金の支払いは「山分け」が合理的となる。

この支払の問題点は、賃金が労働に対するインセンティブにならないことである。働いても働かなくとも同じ給与なら働くことにならない。しかし、「山分け」のルールが明確であれば、濱口・公文（1982）のいう日本的集団主義が勤労を引き出すことになる。すなわち、集団の利益への寄与が個人の利益に継ることになり、全体への貢献が個人の経済状態を改善する関係が勤労を引き出すインセンティブとなる。

全体と個人が同じ利益を追求できるように設計されておれば、平等主義的な「山分け」のシステムでも勤労を引き出すことになる。

### III 「講」としての日本型経営システム

吉田（1993）（1994A）（1995B）は日本型経営システムが日本の伝統的な社会システムである「講」としての側面を持つことを指摘する。社会学の立場から「講」の詳細な研究として桜井（1962）がある。氏によれば「講」は宗教講、社会講、経済講などに分類される。また、宗教講とはある宗派の門徒がサブグループとして、集団を作るものである。「講」は宗教的な扶助組織として理解される。

ここには、宗教をめぐる形成される集団で

はあるものの、宗教そのものではない。また、場合によっては経済的な助け合いも持っている。宗教を共にする人々が特定の目的以外の要素をも含みながら集団を形成する。

金児（1994）は、実例として、大聖歓喜天を祭る宝山寺にある奉賛会、共栄講などの構成員の意識調査を多変量解析し、彼らが御霊信仰から報恩の念へ移行し、さらに来世信仰へと昇華していることを論証している。すなわち、信徒は「講」での交流や研鑽を通じて、より高次の宗教へと移行することが示されている。すなわち、これらの宗教が現生御利益的でより実用的な宗教であっても、「講」に参加することによってより高い宗教的境地へと移行しようとしている。

このように、日本の宗教は講で共に研鑽することにより、現生御利益的な傾向が強いといいながら、宗教上の目的を持ち、お互いに協力して宗教上の境地を高めようとする。多くの場合、講員どおしで一緒にお寺参りや旅行に行って構成員間の友好を深める「社会講」としての側面もあることからわかる。このように、「講」は欧米の集団と異なり、階層がなく、指導者がなく、原理も明確でない日本独特の集団を形成する。

社会講の例としては先に述べた地域の講や町内会がある。さらに青年講や子供会といった身近な講もある。ほぼ同等の「家」を構成員とする「講組」が形成される。特に、近世以降の新田開発により成立した村の多くは「講」が行政の主体となっており、また、宗教との関連も強く、このような地域の「講」も神社を中心として形成されることも多い。

また、同族的結合、年齢階層にもとづく講、身分階層を示す講、社交機関としての講などさまざまである。ただ、これも、特定の目的の追求だけではなく、農閑期に旅行を行ったり、たびたび集まり飲食の会合を行ったりする。

また、経済講としてよく知られているのは、頼母子講やネズミ講がある。また、モヤイ講、ユイ講やイイ講のように共同で労働を行うため

の経済講もある。頼母子講や無尽は一定の掛け金を払うことで、金融を受けることになる。これは戦後、中小金融機関として相互銀行（現在は第二地銀）や信金、信組に発展して行く。互助的に我が国に古くからある金融組織であり、経済のインフラとして機能する。また、ネズミ講はよく知られるように連鎖講によって、小ネズミが増えている限り何もしないで儲かるという組織もある。多くはサギであるが、これらは一種の互助組織として経済共同体を形成する。先に述べた宗教講も、ネズミ講の性質をもっている。しかも、他の「講」と同様に一般的なつき合いも重要なファクターとなる。

桜井（1962）の指摘する「講」の特徴は構成員が平等であると共に、費用の分担など義務は平等である。基本的には自発的参加であり、自発的な貢献で支えられている。諸行事の担当も輪番で行われるところが大きな特徴となる。すなわち、「講」のリーダーもいわゆる世話役にすぎない。先にも述べたように「講」は行政や宗教などの特定の目的を一応持っているが、いっしょに食事をしたり楽しみをともにするなど総合的な内容になっている。Tönnies（1887）のいうケマインシャフトとゲゼルシャフトに分類できるものではなく、両面性を持つ集団となる。

日本企業を「経済講」として理解すると、日本型経営システムの持つ特徴の多くを合理的に理解することが可能になる。例えば、「講」においては、構成員は基本的に平等であり、非階層的組織である。人々はヒエラルキー的な指令によって管理されるのではなく、自発的な相互協力によって共同的作業が行われる。もちろん、賃金は労働のインセンティブであるが、むしろ金銭ではなく労働は相互監視によって動機付けられる。会社を動かす経営者・管理者は世話役である。そして、優秀な能力を持つ者を市場から高いお金を払って雇ってくるのではなく、組織内の構成員の内から、年齢の高い者などが輪番で世話役の役割を果たす。従って、トコロテン式に年功によって能力のない者でも上級管理

者、経営者となっていく。欧米のシステムであれば、「分業」が明確であるので、その寄与に応じて分配することが公平であり、同時に労働のインセンティブとなる。労働者が経営者になることは少ない。しかし、「講」では共同作業であるために、それぞれの労働者が個別的に生産に寄与した大きさを正確に測定することは困難となる。厳密に分配しようとしても、労働者が共同作業によって生じた「カシ、カリ」の取引分を清算することは不可能であり、市場的分業による分配は実行できない。さらに、共同作業自身が生産性を引き上げているとすれば、その協力によって生じた生産性上昇分を誰に帰属させてよいかわからない。そうなれば、極端な場合、総て平等に分配する「山分け」が適当となる。そして、年功によって傾斜的に支払うというルールを作っておけば、だれもが不平をいわずに「講」全体のために、努力することになる。先に述べた濱口・公文（1982）の「日本的集団主義」として、全体への寄与が個人にも利益となることが明確に示されることになる。

このように、日本の特徴として指摘される集団主義の行動について、濱口・公文（1982）は「日本人の集団主義は、成員の組織への全面的な帰属を指しているのではなく、他の成員との協調や、集団への自発的なかわり合いが、結局は自己自身の福利をもたらすことを知ったうえで、組織活動にコミットメントする傾向をいうのである」と的確な指摘を行う。

このような社会を運命共同体と呼ぶことが少なくない。すなわち、本来企業は個人的な利益を追求するために作られた組織であり、Tönnies流に言えば企業は本来、ゲゼルシャフトであるが、実際にはゲマインシャフトでもある。従って、共同体としての現象を呈するところからこれを分析するために、伝統的な個人主義的な理論を適用するのは元々無理がある。すなわち、この区別があいまいであるのが日本型システムの特徴なのである。

したがって、このような共同体論理の支配的な社会では組織が一つの個体として理解され、個

人主義的な行動原理以外の所から出発しなければならぬことになる。そこで、集団主義などの分析が用意されることになる。しかし、同時に、封建社会の家や藩も結局は個人の利益と整合的であるから機能してきたことも考えなければならない。日本の会社も個人の利益と整合的であるからこそ「講」として機能している。

この様に、市場による評価システムと異なり、自らの貢献を低く評価されることを回避するために最大限、保険をかけたことと等しくなる。各個人の貢献は本来、能力や与えられる仕事の内容によって確率的要素を持つが、「講」では、共同作業の必要上生じた仕事を行うことも求められるために、もし貢献に応じて賃金が支払われると、賃金はリスクを含むことになる。このシステムは平均的な水準の賃金を受け取ることができる。そこで、賃金の格差は極めて小さなものとなる。

企業の管理職も現場からの情報を集め適切な判断を行って現場に指示するというリーダーではなく、構成員間の調和を保つための世話役であり、調整役である。すなわち、判断をするのは現場であり、それをより多くの情報の蓄積のある管理者が手助け・調整をするのが基本となる。となれば、企業の経営者、管理者は年長者がなるのが適当であり、年功序列となっても不思議はない。また、指令による生産への寄与に対して払われるのではなく、世話役なのであるから取り立てて高い給与をもらう理由もない。「講」は基本的に自発的組織であるので、「講」の都合によって解雇されることはない。辞めるのは年齢などの取り決めによる以外は、基本的に自発的なものとなる。

「講」は、ゲマインシャフトとゲゼルシャフトの区別ができないので、個人と企業との間の関係は包括的で全人格的になる。従って、雇用は、単なる労働の売買の場ではない。時には宗教的様相すら持っている。伝統的に、労働は仏教における「作務」と呼ばれる修行の場であった。また、「講」は、同時に日本企業はOJTの場としての教育機関でもある。まさに人々は

企業において教育を受け、人とのつき合いを通じて人格を高めて行くことになる。経済講であるが、他の講と同じように教育、人格形成から始まり、娯楽やつき合いなど全人格的な存在となる。会社の運動会や慰安会、飲み会などは、「講」にとっては本質的に重要なものなのである。このように、本来、特定の目的を追求するための組織である企業が、共同体的機能を持つのは、雇用は単なる経済取引でなく、全人格的な関係を作っているためなのである。

#### IV 保険機構としての「講」

以上のような制度の下では、競争市場における限界生産力と限界報酬率の均等の方法によるのではなく、一括的な分配制度となる。ここで、様々な制度を作ることができる。そこで、全体で経済的成果をプールし、曖昧に分配することになる。すなわち先に述べたように、「山分け」の論理による分配となる。ここでの、分配の論理は責任・貢献への分配でなく、生活保障的、平等主義的なものとなる。

別の側面から見ると、「講」は経済的成果を全体としてプールし、一定のルールで分配する互助的な共済制度となる。そして、このシステムは二つの保険機構の役割を果たす。一つは水平的な互助組織であり、もう一つは時間的な互助組織である。水平的な互助組織としての機能は、組織全体が生産を行っているのであるから、個人の生産への寄与や能力がどのようなものであるかを評価することができないことによっている。経済講は共同で労働を提供し、資金を提供することになるので、その成果も全体でプールのが合理的となる。

さらに、個人の能力にはもともとばらつきがある上、職場でのローテーションをつうじてOJTによって教育されるので、教育を受けるチャンスには偶然によるばらつきを生じる。誰かがOJTの教育を行わねばならないし、不利な部署も誰かが受け持たなければならない。すると、個人の能力も自らの努力によるもの以外によって分散を生じることになる。ここで、貢

献に応じた市場的な報酬の支払を行えば、大きな分散を生じ、しかも、それは不公平なものとなる。この状況に対して、保険をかけるとすれば、個人としてもより大きな効用を得ることができる。

また、「講」は自発的な共同作業であるが、仕事は会社が決める。経理の人間でも時として、会社の都合で営業で働かねばならないかもしれない。そうなれば、持ち場によっては個人の能力や努力と必ずしも一致するものではない。個人の仕事は会社の都合によるものであり、個人の持っている能力を生かす仕事を自分では選択できないという問題が生じる。そこで、このような偶然によって所得が変動することを抑えるためには、全体で保険をかけることが望ましいことになる。全ての人の全体へ寄与が同一の確率分布にあると仮定して、平等に分配する方が適切なものになる。「講」として保険機構になっていることは、参加者全員の経済状況を改善することになる。協力で仕事を行い、仕事の選択のできない構造の下では、保険機構は高い有効性を持つことになる。

次に、これを時系列的な関係にも適用することができる。日本型経営システムにおける年功序列制は若年時に保険料を払い、中高年時に保険金を受け取ることのできるシステムであると考えられる。若年時に、将来、自分がどの程度の能力を発揮できるかは不確実性の中にある。そもそもどの程度の能力を持っているかも認識していない。OJTの経路によっても能力開発は異なる。将来、必ずしも自分の能力に適した仕事を行うとは限らない。そうなれば、年金保険をかけておくことで、中高年時に安定した経済的地位を作ることは望ましいことになる。しかも、これは「ネズミ講」とおなじ構造を持つものとなり、それ自身が利益を生むことになる。

年功序列制度で勤続年数が長くなるのに従い、次第に高い給料をもらうことになるのは、ピラミッド形の「講」の構造によっている。能力や実績と無関係な年齢を基準に定期昇給によって

賃金が上昇することは、若年時に会費を払い、高年時に給付を受ける共済年金制度なのである。このような「下の者」が「上の者」へ所得移転を行うのは、ごく自然に日本型システム全体に見られる。例えば、家元制度は末端からピラミッドを上るようにして、資金が上納される。一種の「ネズミ講」として機能する。

すなわち、「ネズミ講」に代表される連鎖講においては、親ねずみは子ねずみから給付を受けとり、支払った以上の金額を受け取ることになる。ここで、組織の発展が大きいほど親ねずみは大きな利益を受けることになる（この条件については吉田（1994 A）でまとめられている）。このことは、子ねずみから親ねずみへ、孫ねずみから子ねずみへ、さらに孫々ねずみからと給付のリンクが拡大しなければならないことを意味している。すなわち、組織の発展が構成員全員で利益を生むのである。このような機能を持つ「講」は相互扶助組織として日本型システム独特の組織の形態として特徴づけられよう。いわゆる日本型といわれる組織の大半は、この形態の特徴を備えている。あいまいで、相互依存的で、結局、経済の平等主義は組織間にととまらず利益分配も分配機構を持っているのである。

この関係を組織間にととまらずもうすこし大きくみれば、系列・下請けなどの企業間関係も同様のものと見ることができよう。大企業と中企業、中企業と小企業の関係は、系列・下請けとして緊密な連携の中にあり、互助組織の形態をとる。中小企業はこのグループに入ることで、経営の安定性を確保する。一方、大企業はこれによって安定的に安価な外部労働力を活用し大きな利益を得ることができる。そして、企業グループ全体の成長率が各レベルで享受する利益の大きさを決めることになる。特に、戦後の経営力が低いときに活用された「手形」は、まさに取引者のグループ全体を頼母子講とするものであり、末端の小企業のタンス預金まで活用した金融形態であった。

さらに、日本企業という「ネズミ講」は規模

の成長だけが必要なだけでなく、一人一人の生産性の上昇が各ねずみの利益を増大させることになる。したがって、日本企業は従業員の教育には熱心になる。これは従業員が長期に雇用されることで、企業外にその技術の蓄積が流出しないという前提の下で合理性を持つ。すなわち、上の者が下の者に技術を教えることは、技術を修得した「下の者」が利益を受けるだけでなく、教えた「上の者」も利益を享受できる。OJTに対する個人的なインセンティブも存在することになる。

さらに、「講」の中の「講」として、派閥があると考えれば、自らの派閥の発展のためにはそれに属する者の数が増えるだけでなく、能力が高くなることが重要である。このために、同じ派閥に属する若年者に対する教育、優秀な者の取り込みは極めて重要なものとなる。その派閥、グループの獲得は個人企業内での地位を高めるものとなり、その面でも競争が行われる。企業内での競争もその様な形で行われる。

この様にして、「講」が「下の者」から「上の者」へ所得が移転されるという時系列的な再分配組織を持つ構造となれば、生産性の上昇がなくても個人としては利益を得ることになる。これは、吉田（1980）、（1981）で検討されており、後で詳しく述べることとする。また、この「講」が特別な利益を生むことは「制度の利益」を意味しており、これは特定の集団を作ること自身が直接的に利益を生むことになる。全体として生産が増えているわけではないのに、組織の作り方によって個々人には総体として限界生産力によって分配された場合よりもよけいに分配を受けることができるという手品が可能になる。この意味で、市場による西欧型分配とは異なった合理性を有している。

吉田（1994D）でも示されているように、戦前の日本の企業行動は現在のもものと比較するとより欧米のものに近く、日本型経営システムは戦後のものである。ある特別な特徴を持つシステムは近代的あるとか、封建的であるとかいった時間的な特殊性の議論（この議論の背景には

一定の歴史法則によって発展するという信念がある）ではなく、ある社会がたまたま選択した組織化の方法の違いにすぎないのである。

そこで、各異なった組織がどのような合理性を持っているかを検討しなければならない。上記で述べてきた日本型分配システムの構造は、同じ組織内に構成員が継続的に留まることが絶対前提となる。すなわち、時系列的な再分配を行う「講」内にとどまることが「制度の利益」を生む根源となる。このために、組織と個人は長期にわたって結び付けられることになる。

すなわち、「講」が間違いなく利益を生むためには、自分の子ネズミ、孫ネズミが分配のために払ってくれることである。講が有効に機能するためには、出入りが自由でないことが上げられる。これは生命保険の加入と同じである。保険料の支払いが済んでないうちに退社すれば、保険金の受給権が生ぜず大きな損害を被る。また、保険料の支払いを行っていない人がかかってに保険金の受給ができることとなれば不合理になる。

したがって、構成員は内外の利害を俊別することが重要になる。内部の構成員の努力は直ちに自分の利益にもつながるが、外部者の行動が組織にマイナスの影響を与えとなれば、直ちに、自分の利害を損なうことになる。いわゆる閉鎖的になることは避けられないことになる。

従って、個々人にとって重要なことはどの組織を選択するかである。多くの場合、職業を選ぶより企業を選ぶ方が重要となる。日本企業の大部分も株式会社であるが、イギリスで生まれた株式会社と日本型経営システムとは全く異なる。持ち分権が明確にされ、その持ち分権が市場で売買されることでリスクに保険がかけられるのが株式会社である。

また、組織を維持することは構成員の利益に直接影響することになるので、組織の維持は至上命令となる。また、先に述べたネズミ講的組織の性質を持つときには企業規模の拡大が何よりも優先されることになる。先に述べたような時間的な分配機構を持つ場合は、組織の成長率



と講としての生み出す利益の関係が重要になる。そこで、個人は自らの利益を拡大するためには組織の成長が必要になる。これは企業においてはマーケット・シェア争いとなり、また、お客様至上主義を生み出すことになる。

ここで、個人の生活や利益よりも会社の利益を優先させる考えは、ごく自然に個人の自発的行動を通じて生まれてくることになる。個人にとっても保険金を払い込んだ組織が潰れることはもっとも大きな損失になるのであり、組織の維持が最大の関心となる。

一般に言われる忠誠心も、道徳律と理解するより講の維持によって獲られる利益の大きさを認識しているからと考えるべきである。先の濱口・公文(1982)の日本的集団主義に関するコメントにも示されるように、個人の利益を通じる集団主義なのである。

こうしてみれば、サービス残業もこの面から決して不合理な行動ではなくなる。個人は市場経済のように価格をみながら自己の能力を発揮するように選択して行くという行動ではなく、個人の利益と組織の利益が同一視されることによって個人の行動が動機付けられる。

この様に、日本型経営システムは「講」の性質として組織の成長を最も基本的な条件としている。これが満たされた高度経済成長期に日本型経営システムは高い効率と安定性を発揮した。しかし、石油危機以降は国内需要だけではこの条件を満たせず、企業成長に必要な需要の拡大を外国に求め、集中豪雨型の輸出を行うことになった。しかし、これは円高を作り、円高が必要拡大を抑制することとなって、必要な条件は満たされないという矛盾を生んでいる。もともとネズミ講に典型的にみられるように、自己発展が自ら矛盾を作ることになっていつかは崩壊することになる。

問題は、ダイナミックな動きを行いながら全体としてまとまりを持つような組織が形成されていくかである。また、そのような視点から現実の日本型経営システムを合理性の中でどのように理解するかが問題となる。

## V 年功序列賃金のメカニズム

この様に、日本型経営システムを「講」と考え、一種の保険機構であるとする、年功序列賃金は「制度の利益」を生む打出の小槌となる。「講」としての成立の条件は吉田(1994A)に示されているが、時系列的な貯蓄・保険機構としての日本的雇用関係のメカニズムについて、吉田(1981)によって示された簡単なモデルによって検討を行うこととする。

代表的企業に雇用されている代表的労働者(労働者は総て同質を仮定する)の雇用される期間を、若年期(第1期)、壮年期(第2期)、高年期(第3期)の三つに分け、日本型経営の特徴として現実に近い状況を示す次の仮定を設ける。

- ① 若年期にあるものは未熟練労働者であり、後二者は熟練労働者であるので、後者は前者より、 $\alpha$ の率で限界生産力が高いものとする。(壮年期、高年期は同一とする)。
  - ② 年功序列賃金であるので、定昇率 $\beta$ の率で賃金格差が各期間に存在すると考える。
  - ③ 労働者の年齢構成は各期間に $n$ の率で増加し、ピラミッド型の構成となっているものとする。(ずん胴型の場合は $n$ がゼロ、逆ピラミッド型のときは $n$ がマイナスとなる)。
- そこで、各期の労働者の数を $L_i$ 、限界生産力を $X_i$ とし、賃金を $Y_i$ とすると、①から③までの前提は、次のように書き換えられる。

$$\text{労働者数} \quad L_2 = (1+n)^{-1}L_1,$$

$$L_3 = (1+n)^{-2}L_1 \quad (1)$$

$$\text{限界生産力} \quad X_2 = (1+\alpha)X_1,$$

$$X_3 = (1+\alpha)X_1 \quad (2)$$

$$\text{賃金} \quad Y_2 = (1+\beta)Y_1,$$

$$Y_3 = (1+\beta)^2Y_1 \quad (3)$$

ここで、時系列的に労働者が増加(減少)するのに対応して資本は増加(減少)し、資本装備率は不変で、従って、時間的には生産性は変わらないものとする。

欧米型経営システムの場合には、労働者は労働市場で完全競争状態にあるので賃金は限界生

産力と等しく、

$$X_i = Y_i \quad (4)$$

となる。この場合は極めて簡単である。

労働者に分配されるべき金額の合計は、労働者の受け取る総賃金と等しくなければならないという予算制約を満たさねばならないので、

$$\sum_{i=1}^3 X_i L_i = \sum_{i=1}^3 Y_i L_i \quad (5)$$

となる。

すなわち、日本型経営システムにおいては、総生産の中から労働者に分配されるべき部分は、各労働者の限界生産力に応じて分配されるわけではなく、年功に応じて分けられるので、労働者へ配分されるべき所得の合計が現実配分される所得の合計に等しいという制約の中にある。企業が「講」として、所得の再分配のプール機能を果たすことになる。そして、この条件を満たすようにして、昇給率 $\beta$ が決められる。

「講」によってプールすれば、第(5)式さえ満たせばよいので、第(5)式に第(1)－(3)式を代入すれば、企業が支払う賃金に関する制約式は

$$\begin{aligned} X_1 L_1 \left( 1 + \frac{1+\alpha}{1+n} + \frac{1+\alpha}{(1+n)^2} \right) \\ = Y_1 L_1 \left( 1 + \frac{1+\beta}{1+n} + \frac{(1+\beta)^2}{(1+n)^2} \right) \end{aligned} \quad (6)$$

と書き直される。いま、簡単化のため、若年期は働きと賃金と同じで  $X_1 = Y_1$  であるとし、第(6)式が満たされるように $\beta$ が決められるとする。そして、割引率を $r$ とすると、日本型企业に入社する労働者の生涯賃金の割引現在価値  $W_1$  は、

$$W_1 = X_1 \left( 1 + \frac{1+\alpha}{1+r} + \frac{(1+\alpha)^2}{(1+r)^2} \right) \quad (7)$$

となる。一方、欧米型システムのように、生産の寄与により賃金が支払われる場合の生涯賃金の現在価値を  $W_2$  とすれば

$$W_2 = X_1 \left( 1 + \frac{1+\alpha}{1+r} + \frac{1+\alpha}{(1+r)^2} \right) \quad (8)$$

で示される。すなわち、 $W_2$  は Becker (1964) のいう人的資本になる。一方、 $W_1$  は制度が生

み出す準レントの割引現在価値である。 $W_1$  が  $W_2$  より大きければ、その差は日本的型経営システムという「制度」の生み出した純利益となる。逆の場合は純損失となり、日本型経営システムはメリットを失う。この値は

$$W_1 - W_2 = X_1 \left( \frac{\beta - \alpha}{1+r} + \frac{2\beta - \alpha + \beta^2}{(1+r)^2} \right) \quad (9)$$

であり、これに企業の賃金支払いに関する制約式第(6)式を代入すれば、

$$W_1 - W_2 = X_1 \frac{(\alpha - \beta)(n - r)}{(1+r)^2} \quad (10)$$

となる。日本型経営システムでは、各人は未熟練から熟練に移ることで生じる生産性の上昇は年功により得られる所得の上昇より大きくなければならないので、 $\alpha$  は  $\beta$  より大きい。したがって、労働者数の増加率  $n$  が割引率  $r$  より大きい、 $n > r$  であるなら、

$$W_1 - W_2 > 0 \quad (11)$$

となる。すなわち、労働者数の増加率が割引率よりも高ければ日本型企业は「講」として機能することで「制度」的に労働者に利益を与えることになる。いわゆるサミュエルソンの言う生物学的利子率が割引率より高いときに生じる「制度的利益」となる。これは賦課年金制度やネズミ講と同じ構造を持つことになる。

これから明らかなように、企業の労働者の年齢構成がピラミッド型となり、裾野が広いほどこの制度は利益が大きく、労働者および企業にとっても受け入れやすいものであるが、年齢構成の裾野が狭くなれば、逆に利益を生まないものとなる。

戦後の日本企業は、高度経済成長によって順調に企業規模の拡大を行い、年々、採用者を増やして、ピラミッド型の年齢構成としていた。このため、日本型雇用関係は大きな利益を生んだわけである。しかし、石油危機以降、安定成長へ移行するとともに各企業はリストラを進め、ずん胴型になって、日本型雇用慣行はメリットを失いつつある。吉田 (1993A) が示すように、日本型経営システムはバブル崩壊後の日本企業の経営上の困難性を生む要因となっている。

次に、生産性が上昇する場合について考えてみる。いま、生産性の上昇率を  $g$  とし、これが継続していくものと予想し、賃金体系全体もこれにスライドして上昇していくものと予想すれば、第(7)式および第(8)式の新入社時の賃金の現在価値  $W_1$  と生産の寄与からの分配の現在価値  $W_2$  はそれぞれ、

$$W_1 = X_1 \left( 1 + \frac{(1+\beta)(1+g)}{1+\gamma} + \frac{(1+\beta)^2(1+g)^2}{(1+\gamma)^2} \right) \quad (12)$$

$$W_2 = X_1 \left( 1 + \frac{(1+\alpha)(1+g)}{1+\gamma} + \frac{(1+\alpha)^2(1+g)^2}{(1+\gamma)^2} \right) \quad (13)$$

となる。この両者の差は

$$W_1 - W_2 = \frac{X_1(1+g)(\alpha-\beta)(n+g-\gamma)}{(1+\gamma)^2} \quad (14)$$

となる。第(10)式と同様、制度の前提より  $\alpha$  は  $\beta$  より大きいので、 $W_1$  と  $W_2$  の大小関係は効率単位での労働者数の増加率  $(n+g)$  と割引率  $\gamma$  の大小関係によって決まることとなる。すなわち、労働者数の増加率に生産性の上昇率を加えたものが、割引率より高ければ日本的雇用慣行は制度としての利益を持つことになる。先に述べたように、若年者の技術が上がり、生産性が上昇すれば、高齢者の所得も増えることになる。吉田 (1995B) の示すように日本型企业は協調によって生産性を高めてきたが、まさに、協調は日本型雇用システムと相互依存的な関係にある。これが低下するとメリットは縮小し、制度としての存続を危うくする要因となりうる。

以上のように、経済成長率が順調で企業規模が拡大し、年齢構成が裾野の広いピラミッド型で、生産性の上昇が続くときには、日本的雇用慣行は制度的な利益が大きい、成長率の低下、企業内の年齢構成の逆転は、日本的雇用慣行は労使ともに利益の少ないものとなる。

## VI リスクプールとしての日本型雇用慣行

日本型経営システムが「講」としての性質を持つことは、吉田 (1994C) の言うように、

「横の保険」としての機能を持つ。すなわち、労働者は現在の所得は分かっている、将来どのような能力を獲得して高い所得を獲得できるかどうかは全く不確実性の中にある。労働者が自分の努力で能力を高め、いわゆるマーケットバリューを高めて高い所得を得ることができるとしても、あるいは仕事を行いながらOJTで学習し、その技術を身につけるとしてももともと学習能力により不確実性が存在する。また、技術の変化で自ら努力して獲得した能力でも将来は価値のないものとなる可能性もある。もし、この不確実性に対して保険をかけることができれば、利益を得ることができる。そこで、もし、能力の上昇率、 $\alpha$  が一定の分散を持っていて正規分布  $N(\alpha_m, \sigma^2)$  であるとする。欧米型システムの市場原理での分配は、

$$E(X_i) = E(Y_i) \quad (15)$$

となり、生涯所得の割引現在価値の期待値は、

$$E(W_2) = X_1 \left( 1 + \frac{1+\alpha_m}{1+\gamma} + \frac{1+\alpha_m}{(1+\gamma)^2} \right) \quad (16)$$

一方、分散  $V$  は

$$V(W_2) = \left( \frac{2+\gamma}{(1+\gamma)^2} \right) \sigma^2 \quad (17)$$

となる。ここで、この割引現在価値に対する評価  $U$  が与えられるとすると、この評価に対する期待値の2次近似モデルとしてのMarkowitz (1952) に始まるMean-Variance Model (M-V モデル) に関しては、Stone (1970), Arrow (1971) などを参照) の発想から日本型雇用による所得の現在価値は、

$$E(U(W_1)) \doteq U(\bar{W}_1) + \frac{V(\bar{W}_1)}{2} U''(\bar{W}_1) \quad (18)$$

となる (ただし、 $\bar{W}_1$  は  $W_1$  の期待値である)。

一方、 $W_2$  の評価の期待値は、

$$E(U(W_2)) = U(\bar{W}_2) + \frac{1}{2} \left( \frac{2+\gamma}{(1+\gamma)^2} \right) \sigma^2 U'''(\bar{W}_2) \quad (19)$$

である。もし、人々がリスク回避型の評価関数を持つとすると、評価関数の2階微分は負である

ので、分散が大きいほど、評価の期待値は小さくなる。

一方、年功序列賃金は、第(5)式の企業の賃金支払の制約条件を満たすので、

$$\sum_{i=1}^3 X_i L_i = \sum_{i=1}^3 Y_i L_i \quad (20)$$

である。これは書き換えると、

$$\sum_{i=1}^3 \sum_{j=1}^{L_i} X_{ij} = \sum_{i=1}^3 \sum_{j=1}^{L_i} Y_{ij} \quad (21)$$

となる。(iは世代の番号であり、jはその世代にいる職員の番号である)。すなわち、

$$\sum_{i=1}^3 \bar{X}_i L_i = \sum_{i=1}^3 \bar{Y}_i L_i \quad (22)$$

となる(バーは平均値であることを示す)。第2世代の賃金は不確実性を含むので、

$$X_{2j} \sim N(\bar{X}_1(1+\alpha_m), \bar{X}_1\sigma^2) \quad (23)$$

という分布となる。ところが、

$$\bar{X}_2 = \frac{1}{L_2} \sum_{j=1}^{L_2} X_{2j} \quad (24)$$

である。従って、中心極限定理により、

$$\bar{X}_2 \sim N(\bar{X}_1(1+\alpha_m), \bar{X}_1\sigma^2/L_2) \quad (25)$$

という分布を示す。第3世代に関しても同様のことが言えるために第(18)式は、従業員の数が大きくなるにつれ $\bar{W}_1$ の分散が小さくなる。すなわち、第(20)式の制約があるために $\beta$ にも分散が生じる。しかし、 $L_2$ 、 $L_3$ が十分に大きければ、 $\bar{X}_2$ 、 $\bar{X}_3$ の分散はゼロに近付き、従って、 $\beta$ の分散はほとんど無視できることになれば、第(18)式の分散に関する項も消滅することになる。時系列的にも労働者の増加率が割引率より高いことを前提すれば日本型経営システムは個人のリスクを回避することができ、平均的にも有利である。もし、労働者がリスク回避型の評価関数を持つときには「講」として、このような水平的な保険を掛けておくことは大きな意味を持つことになる。もちろん、人々のリスク回避の程度によって日本型経営システムの意味も異なってくる。

さらに、日本型経営システムを考えると、基本的に訓練はOJTで行われる。吉田(1995B)が指摘するように、協調で仕事を行うため

にはローテーションにより、多くの職場を経験して行くことが必要になる。また、終身雇用を行いながら外部環境に適合して行くためには、そのときの企業の都合によって職場を変える必要が生まれる。仕事は自らの判断ではなく、会社の都合で仕事を決めるのが日本型経営システムの特徴でもある。そうなれば、労働者個人の生産性の水準は大きな不確実性に晒されることになる。そこで、ローテーションを強制する日本型経営システムでは、これに対する保障が必要になり、年功序列賃金制度はこれらの制度と不可分のものとなる。

このように、「講」としての日本企業は、構成員の生活を保障することから始まり、時系列的な再分配によって制度の利益を生むとともに、保険として機能することで市場を基本とする場合よりもより大きな利益を生むことになる。また、企業としては従業員間の協調を生みだし、ローテーションを行うのには不可避な制度となる。

## VII 企業内組合の役割と経済の安定性

日本型雇用慣行のもう一つの重要な柱が企業内組合である。典型的な職能別組合は、マーケットで特定の技能に対応する労働力が売買される場合には、ここで決められる賃金は市場価格としてフェアでありまた効率的である。

労働者が労働市場全体でプールされているとすれば、賃金はその職能によって決められるのは当然である。企業が利潤を最大化することを前提とすれば、労働者はその限界生産力によって評価されることになる。すなわち、企業は自社の労働者の賃金が高いと考えれば、それを解雇して労働市場から同じ能力を持つ労働者を雇い入れることができる。したがって、労働者の側としても、同じ職能で労働力の安売りをしないように団結することが重要となる。そして、組合としてはその職種において失業を出さない程度に実質賃金をできるだけ引き上げようとする。欧米のシステムでは職能別労働組合によって団結することに合理性がある。企業側もマー

ケットで決まる賃金を基に、利潤最大化、すなわち、実質賃金と限界生産力が均等するように労働者を雇い入れることとなる。一つの企業単位で労働組合が作られ、基本的に賃金をはじめ労働条件を企業の単位で決めることができるものである。

これに対し、わが国の企業では労働者の賃金は職能より勤続年数に大きく依存する。しかも、企業は自社の労働者の賃金が高いからといって解雇し、労働市場から代わりを雇い入れることは行わない。したがって、企業内の労働者は企業内でプールされているので、労働市場にいる労働者と団結する必要もないしメリットもない。企業に雇われている労働者は、年功賃金を前提として賃金体系全体の引き上げを図ることとなる。また、企業側も労働者側も実質的に操作する手段を持たないため、賃金の交渉は分配を巡る争いとなる。

しかしながら、同時に賃金の決定に当たっては、労働組合は同業他社との横並びあるいは全体の相場との比較において、組合は分配上のシェアだけではなく相対的な賃金水準の位置づけを維持、または向上を図ろうとする。毎年恒例となっている春闘は、こういった相場の形成を行う機能を果たしている。労働側が企業の実情を無視して高い賃金を要求すれば、企業経営は赤字となって倒産という事態になる。そうなれば多くの労働者にとって日本的雇用関係の中で蓄積された年功による利得を失い経済状況は大幅に悪化する。反対に吉田（1985）の示すように、労働者にとっても少々の我慢をすれば企業規模の成長となり、前章でみたように企業成長が日本型雇用慣行の生む制度的利益を拡大させる。したがって、労働組合は世間相場と企業内の事情を天秤に掛け賃金交渉を行う。相場を形成する全体的な動向と企業の内部事情とは相互作用によって、落ち着きどころに到る。企業内での動きは相場を形成し、相場が企業内の交渉を支配する。この両者の関係は Haken（1983）の Slaving Principle となる。市場で取り引きされるわけではないが、裁定が行われ

たのと同様の効果となる。ただ、非常に自由度が高く、企業内の事情に十分対応できるものである。個々の企業では雇用の確保を行いながら賃金が決定され、場合によっては日本型経営システムの効率化を図ることになる。しかし、この相互作用によって、労働市場全体でも雇用を確保するように賃金が決まることとなる。

この相場によって決まる賃金を前提とした時、企業間で利益に格差が生じるが、その場合には、ボーナスなどにより再びシェアの調整が行われるので、労働者は賃金交渉で無理をする必要がない。このようにして、賃金が雇用を安定させるように伸縮的に動けば失業を生じることもなく、インフレーションを発生させることもない。日本の雇用関係は、新古典派の想定するアトム化された市場と異なったメカニズムで、同じような価格調整の機能を果たすこととなる。

いずれにせよ、賃金決定に企業内の事情を最も多く反映できることは、価格の調整速度を速める結果となる。失業の発生するメカニズムは、数量調整の速度が価格調整の速度より早いことである。これは、Phelps（1970）、Friedman（1977）の指摘するように、人々は一般物価水準を知らないためである。全体についての情報が知られるのは数量調整が起こって失業が発生してからになる。これに対し、企業内の交渉では、相場という情報は基本的に参考情報であり、企業の内部事情が最も重要な情報となる。交渉の当事者はもちろん、労働者は自社の情報は直接に入手できる。したがって、雇用調整を行わないことを前提とした賃金交渉を行うに足る情報を持っているために、結果として失業を出さない賃金を見つけることは容易なこととなる。これは終身雇用制度を保証するために必要な制度であり、日本型経営システムの基本的な構造を形成することになる。

このように、年功賃金に関する制度が利益を生むとすれば、労働者、資本家（株主）、経営者すべてにとって、年功賃金制度を維持することが利益となる。従って、このような制度を維持するためには賃金がプールされるグループが

らの入退出が制限される必要が生じるので、逆に、終身雇用制度とならざるを得ない。終身雇用が確立する世界では技術の企業内での蓄積が可能になり、単に企業がOJTの費用の回収が可能だけでなく、先に述べた年功序列制度の利益は大きくなり、個人にとっても利益になる。また、新しい技術の導入によって労働者間の限界生産力の相対的な変動が賃金の変動に影響を与えなく、平均賃金を引き上げることになるので労働者は新しい技術の導入に熱心になる。これは戦後、特に、石油危機以降の大きな技術の変化、需要の構造変化に柔軟に対応させることとなった。

### VIII 結 論

長期雇用が生じると労働者はお互いの協調的行動をとらざるを得なくなり、ゲゼルシャフト(利益団体)でありながらゲマインシャフト(共同体)として「講」を形成することになる。これは社会の緊張を小さくし、雇用問題を引き起こさない優れた方法であることは間違いないところである。日本型経営の平等性が高いことも社会の安定感を呼んでいる。

しかしながら、日本型経営システムが構成員にとってはリスク回避の手段であるが、同時に保険機構の欠点であるモラルハザードの問題を引き起こすことになる。すなわち、組織への献身が実は献身ではなく、ぶら下がりになっていることは珍しくないことになる。市場でチェックを常に受ける労働者は自ら考え、自らの限界生産力を高めようと努力することになるが、日本型経営システムではそのようなインセンティブは存在しない。また、独創的な技術や経営の発達が要請されてもそれに努力することを回避する。

しかし、過去のすべての「講」がイノベーションを潰してきたかといえそうではない。特に、文化、芸術の分野では極めて高いレベルのものを実現してきた。日本社会は欧米とは異なるが、組織が柔軟なだけに組織の中での「個」の活動は大きなものであった。市場を背

景とする組織がヒエラルキーシステムであるのに対して、「講」は支配関係のないネットワーク・システムである。これは経済全体でのグローバルな自由はないが、企業内のローカルな自由があったことを意味している。しかしながら、「講」の効率化を進めるために、ヒエラルキー的な要素の導入が進み、また、組織維持のための協調を最優先としているのが現在の日本企業である。これが日本経済に閉塞状況を生んでいる。企業が「個」を生かすための緩いネットワークとなることが求められている。「講」の利点を生かすような企業経営のあり方が模索される時代である。

### 参 考 文 献

- Arrow, K. J. (1971) *ESSAYS IN THEORY OF RISK-BEARING*, North-Holland Publishing Comoany, Amsterdam-London.
- Becker, S. G. (1964) "Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis," *Journal of Political Economy*, Supplement.
- (1962) *Human Capital: A Theoretical Analysis with Special Reference to Education*, New York; Columbia University Press for the NBER, (佐野陽子訳『人的資本』東洋経済新報社, 1975年)。
- Friedman, M. (1977) "Inflation and Unemployment; The New Demension of Politics," *The 1976 Alfred Nobel Memorial Lecture*. (保坂直達訳『インフレーションと失業』マックグローヒル好学社, 1978年)。
- 濱口恵俊, 公文俊平編 (1982) 『日本的集団主義』有斐閣。
- Haken, H., (1983) *Advanced Synergetics; Instability Hirerchies of SelfOrganizing System and Devices*, Springer-Verlag GmbH & Co. KG (齊藤信彦他訳『シナジェティクスの基礎』東海大学出版会, 1986年)。
- 金児暁嗣 (1994) 「講員の宗教意識と宗教行動」宗教社会学会編『宗教ネットワーク』行路社, 第3章。
- Markowitz, H. M. (1952) "Portfolio Selection"

- Journal of Finance*, March.
- Phelps, E. S. (1970) "Money Wage Dynamics and Labour Market Equilibrium," In E. S. Phelps (ed.), *Microfoundations of Employment and Inflation Theory*, Norton, New York.
- 桜井徳太郎 (1962) 『講集団成立過程の研究』吉川弘文館。
- Stone, B. K. (1970) *Risk, Return, and Equilibrium A General Single-Period Theory of Asset Selection and Capital-Market Equilibrium*, MIT Press Massachusetts.
- Tönnies, F. (1887) *Gemeinschaft und Gesellschaft Grundbegriffen der reinen Soziologie* (杉之原寿一訳『ゲマインシャフトとゲゼルシャフト』理想社, 1951年)。
- 吉田和男 (1980) 「日本型雇用関係の考察」(上・下)『E S P』No. 158, No. 159。
- (1981) 『日本経済のダイナミズム 転換期の対応を探る』日本経済新聞社。
- (1985) 『日本経済の活力と企業行動』東洋経済新報社。
- (1993 A) 『日本型経営システムの功罪』東洋経済新報社。
- (1993 B) 「磁性体モデルによる日本型システムの分析」濱口恵俊編『日本型システムとは何か』新曜社。
- (1994 A) 「ネズミ講の社会の限界を打ち破れ」This is 読売, 6月号。
- (1994 B) 『ものの見方 欧米と日本』同文書院。
- (1994 C) 「日本型経営システムの経済理論」京都大学経済学論叢, 第154巻第2号。
- (1994 D) 「日本型経営システムの形成」京都大学経済学論叢, 第154巻第5号。
- (1995 A) 「日本型システムの分析的視点」『日本研究』国際日本文化センター, 近刊予定。
- (1995 B) 『日本型経営システムの改革』読売新聞社, 近刊予定。
- (1995 C) 「21世紀日本の経済システム」21世紀フォーラム編『21世紀への日本経済の改革』嵯峨野出版, 近刊予定。